

# CHARTRE DE GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

ROULARTA MEDIA GROUP SA

Meiboomlaan 33

8800 Roulers

RPM Gand, division Courtrai

T.V.A. BE-0434.278.896

## **PARTIE I : INTRODUCTION**

---

En tant qu'entreprise multimédia, Roularta Media Group crée et diffuse du contenu de qualité, indépendant et pertinent, destiné au grand public et à des groupes cibles spécifiques. Il y relie des plates-formes marketing et publicitaires avancées à l'intention de ses partenaires. Roularta Media Group entend créer une plus-value durable pour toutes ses parties prenantes ('stakeholders') et pour la société tout entière.

En tant que société belge cotée en bourse, Roularta Media Group SA applique les principes du Code belge de gouvernance d'entreprise 2020<sup>1</sup>.

La présente Charte de gouvernance d'entreprise de Roularta Media Group SA a été approuvée par le conseil d'administration et est régulièrement revue et mise à jour. Tous les cinq ans, le conseil d'administration évalue si la structure de gouvernance choisie est toujours appropriée et, dans le cas contraire, propose une nouvelle structure de gouvernance à l'assemblée générale.

La politique de gouvernance d'entreprise pratiquée depuis de nombreuses années par Roularta Media Group a été étendue avec les principes du Code de gouvernance d'entreprise 2020 et consignée dans la présente Charte de gouvernance d'entreprise. Cette charte constitue un complément aux dispositions existantes en matière de corporate governance contenues dans le Code des sociétés et des associations et dans les statuts de la Société.

Le conseil d'administration estime que le respect le plus rigoureux possible des principes exposés dans la Charte de Corporate Governance résultera en une administration plus efficace, plus transparente et en une meilleure gestion des risques et des contrôles de la société. A cette fin, Roularta Media Group s'est fixé comme objectif une maximalisation de la valeur tant pour les actionnaires que pour les autres parties prenantes et les investisseurs institutionnels. La présente charte expose de manière exhaustive et transparente comment Roularta Media Group est dirigée et de quelle manière il rend compte de cette gestion.

La charte contient:

- une description de la structure de corporate governance de la société
- le règlement interne du conseil d'administration;
- la politique de rémunération des membres du conseil d'administration et du management exécutif;
- le règlement interne du comité d'audit;
- le règlement interne du comité de nomination et de rémunération;
- le règlement interne du management exécutif (rôle et responsabilités CEO et executive management committee).
- la politique élaborée par le conseil d'administration en ce qui concerne les transactions et les autres liens contractuels entre la société à l'inclusion de ses sociétés liées, ses administrateurs et les membres du management exécutif qui ne tombent pas sous l'application du règlement des conflits d'intérêts;
- les mesures prises par la société pour se conformer au règlement n° 596/2014 du Parlement européen et du Conseil ainsi que dans la loi 27 juin 2016 visant à transposer le Règlement sur les abus de marché dans la législation belge;

Dans la déclaration de gouvernance d'entreprise, qui constitue un chapitre spécifique du rapport annuel, le conseil d'administration fournira de plus amples informations de fait sur l'application de la politique en matière de gouvernance d'entreprise.

La Charte de Gouvernance d'Entreprise de la SA Roularta Media Group a été approuvée par le conseil d'administration et est mise à jour régulièrement. La Charte de Gouvernance d'Entreprise est disponible sur le site internet de la société : <https://www.roularta.be/fr/roularta-bourse/gouvernance-dentreprise/charte-de-gouvernance-dentreprise>

Xavier Bouckaert

CEO

Rik De Nolf

Président du conseil d'administration

---

<sup>1</sup> [https://www.corporategovernancecommittee.be/sites/default/files/generated/files/page/code\\_belge\\_de\\_gouvernance\\_dentreprise\\_2020\\_0.pdf](https://www.corporategovernancecommittee.be/sites/default/files/generated/files/page/code_belge_de_gouvernance_dentreprise_2020_0.pdf)

## **PARTIE II : STRUCTURE ET ORGANISATION ROULARTA MEDIA GROUP**

---

### **II.1. Structure juridique**

Roularta Media Group a été fondé le 11 mai 1988 sous le nom de "Roularta Financieringsmaatschappij", rebaptisé ensuite Roularta Media Group.

La société est une société cotée au sens de l'article 1:11 du Code des sociétés.

Les actions de la SA Roularta Media Group sont cotées sur le Marché primaire d'Euronext Brussels depuis début décembre 1998. L'action est reprise dans le segment de qualité NextPrime d'Euronext, où il est classé sous la rubrique Media & Photography - Printing & Publishing.

Les statuts de la société sont disponibles sur son site Internet <http://www.roularta.be/sites/default/files/public/roularta/Roularta-op-de-beurs>

### **II.2. Structure du groupe**

La société possède diverses filiales directes et indirectes en Belgique et à l'étranger. La structure la plus récente du groupe peut être consultée sur le site web de Roularta Media Group via le lien suivant : [Structure du groupe | Roularta](#)

### **II.3. Organisation industrielle**

Les activités de Roularta Media Group se répartissent en deux pôles : Media Brands et Printed Media. Au sein de ces deux groupes, nous trouvons un éventail d'activités. En fonction de leur finalité, c'est-à-dire un produit ou un service, elles sont ensuite subdivisées en différentes unités d'affaires (centres de profit ou autres). Chacune de ces unités commerciales est dirigée par un directeur, qui rend compte au CEO et le management exécutif.

## **PARTIE III : CAPITAL ET ACTIONS ROULARTA MEDIA GROUP**

---

### **III.1. Capital et actions**

Le capital social de Roularta Media Group s'élève à 84.815.953,73 euro. Il est représenté par 13.931.920 actions sans valeur nominale, entièrement libérées, représentant chacune une part égale du capital. Toutes les actions représentant le capital social ont les mêmes droits.

Conformément à l'article 7:53 du Code des sociétés et associations et à l'article 34 des statuts de Roularta Media Group, les actions entièrement libérées qui sont inscrites sans interruption au registre des actions nominatives depuis au moins deux ans au nom du même actionnaire, bénéficient toutefois d'un droit de vote double.

Toutes les actions propres détenues par la société dans son portefeuille ne sont pas assorties de droits de vote tant qu'elles sont dans son portefeuille.

La répartition actuelle de l'actionariat est disponible sur le site Internet de Roularta via le lien suivant : [Actionariat | Roularta](#)

Un pacte d'actionnaires a été conclu entre les actionnaires, S.A. Koinon et S.A. West Investment Holding, qui donne lieu à une restriction sur le transfert des titres.

Il n'existe pas de "relationship agreement" entre la société et ses actionnaires de référence. Après évaluation, le conseil d'administration a décidé qu'un accord de relation ne serait pas bénéfique pour la société.

Le conseil d'administration de Roularta Media Group a été autorisé par l'assemblée générale à acquérir ses propres actions. Cette autorisation est renouvelée tous les trois ans. Cette autorisation d'achat est utilisée, entre autres, pour acquérir des actions propres afin de rendre possibles les plans d'options sur actions.

La loi belge impose une obligation de notification à tout actionnaire ou groupe d'actionnaires détenant plus de 5 % des actions d'une société belge cotée en bourse. Les statuts de la société prévoient un seuil statutaire de 3%.

### **III.2 Loi relative aux offres publiques d'acquisition**

Dans le cadre de la loi du 1er avril 2007 relative aux offres publiques d'acquisition, la SCA Koinon a effectué le 30/08/2018, en tant que détenteur direct de plus de 30% des actions de Roularta Media Group, une actualisation de la notification à la FSMA conformément à l'article 74 § 6 de la loi précitée.

### **III.3. Droits des actionnaires**

#### **Assemblée générale**

Les assemblées générales annuelles des actionnaires de la SA Roularta Media Group se tiennent le troisième mardi du mois de mai à 11 heures au siège de Roulers, Meiboomlaan 33.

Une assemblée générale extraordinaire peut être convoquée chaque fois que l'intérêt de la société l'exige et à la demande d'actionnaires représentant ensemble un dixième du capital.

Un ou plusieurs actionnaires possédant ensemble au moins trois pour cent du capital de la société peuvent proposer au conseil d'administration d'inscrire certains points à l'ordre du jour de l'assemblée générale des actionnaires.

## **Convocation**

Les actionnaires, les détenteurs d'un titre émis par une société ou d'un certificat émis avec la coopération d'une société, les membres de l'organe de gestion et le commissaire aux comptes peuvent à tout moment communiquer avec eux par courrier électronique. Toutes les communications à cette adresse électronique sont réputées valables en vertu de l'article 2:32 du Code des sociétés et associations. Roularta Media Group peut utiliser cette adresse jusqu'à ce que l'actionnaire, le détenteur de titres, l'administrateur ou le commissaire aux comptes concerné indique une autre adresse électronique ou souhaite mettre fin à la communication par courrier électronique.

Avec les actionnaires, les détenteurs de titres, les membres de l'organe de gestion et les commissaires aux comptes pour lesquels la société morale ne dispose pas d'une adresse e-mail, Roularta Media Group communique par courrier ordinaire, qui est envoyé le même jour que les communications par e-mail.

En outre, la convocation à l'assemblée générale est publiée au moins trente jours avant l'assemblée générale, conformément aux exigences de l'article 7:128 de la WVV, au Moniteur belge, dans un organe de presse de diffusion nationale et dans un média adapté à de telles publications pour l'Espace économique européen.

La convocation, ainsi que les autres informations (légal) pertinentes, entre autres les formulaires de procuration, sont également publiés sur le site web de Roularta Media Group.

## **Questions**

Tout actionnaire ayant accompli les formalités de participation à l'assemblée générale peut poser des questions par écrit à l'avance (à l'adresse électronique de la société ou à une adresse électronique spécifiquement indiquée dans la convocation), ou oralement pendant la réunion, concernant les points à l'ordre du jour. Les administrateurs et/ou le commissaire répondront oralement à ces questions au cours de la réunion, dans la mesure où la communication de faits ou de données n'est pas de nature à porter atteinte aux intérêts commerciaux de la société ou à la confidentialité à laquelle la société, ses administrateurs ou ses directeurs de surveillance se sont engagés.

Tout actionnaire qui a accompli les formalités de participation à l'assemblée générale peut poser des questions écrites. Les administrateurs et/ou le commissaire y répondront alors oralement pendant l'assemblée, dans la mesure où la communication de données ou de faits n'est pas de nature à porter préjudice aux intérêts commerciaux de la société ou aux engagements de confidentialité souscrits par la société, ses administrateurs ou le commissaire.

## **Distribution de dividendes**

En ce qui concerne la proposition de l'affectation du résultat à l'assemblée générale des actionnaires, le conseil d'administration exerce une politique par laquelle il tente de verser un dividende plus élevé et d'atteindre un équilibre sain entre un dividende stable et le maintien des possibilités d'investissement.

## **E-communication avec les actionnaires**

Le conseil d'administration veille au placement rapide et à l'actualisation de toutes les informations que la société doit, en vertu du droit des sociétés et de la réglementation financière applicables, publier ou, d'une manière plus générale, rendre publique, sur une partie distincte (c.-à-d. séparée des informations commerciales de la société) et reconnaissable de son site internet, sous la rubrique [Roularta en bourse](#) .

Dans cette partie du site Internet, le conseil d'administration publie également toutes sortes d'informations utiles pour ses actionnaires et parties prenantes, par exemple les ordres du jour des assemblées générales, les résultats semestriels et annuels, les présentations destinées aux analystes financiers ainsi que les rapports de différents analystes financiers qui suivent de près l'évolution de Roularta Media Group.

## **PARTIE IV : REGLEMENT INTERNE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**

---

### **IV.1. Structure de gouvernance – rôle et pouvoirs du conseil d'administration**

- Roularta Media Group s'engage à établir une relation à long terme entre ses actionnaires de référence et la société, sans perdre de vue les intérêts des autres actionnaires (minoritaires) et des autres parties prenantes.
- Roularta Media Group cherche à maximiser la création de valeur, la croissance et l'innovation pour la société, en appliquant des principes durables et éthiques.
- Roularta Media Group veut être le partenaire multimédia le plus pertinent et le plus durable du marché.

### **Principes de l'intérêt commercial durable**

Roularta Media Group cherche à créer et à distribuer de manière durable, innovante et inclusive pour (i) ses parties prenantes, (ii) la société tout entière et (iii) des groupes cibles spécifiques en particulier, un contenu de haute qualité, indépendant et pertinent. Des plateformes de marketing et de publicité avancées sont liées à ce contenu de haute qualité, indépendant et pertinent, dans le but de créer une valeur ajoutée pour nos partenaires.

### **Structure moniste**

Suite à l'adaptation de ses statuts aux nouvelles dispositions du Code des sociétés et associations, la société a clairement opté pour une structure moniste.

Le Conseil d'administration est l'organe de décision le plus élevé de la société et est habilité à accomplir tous les actes nécessaires ou utiles à la réalisation de l'objet social, à l'exception de ceux pour lesquels, selon la loi, seule l'Assemblée générale est habilitée.

### **Tâches du conseil d'administration**

Le conseil d'administration est chargé de la direction de la société, ce qui implique qu'il est responsable de l'élaboration et de la réalisation des objectifs de la société, de la détermination de la stratégie, de la définition d'un contenu de la politique de la société et du développement de résultats qui en découle. Le conseil d'administration rend compte de ses actes à l'assemblée générale. En tant qu'organe collégial, le conseil d'administration endosse la responsabilité de la gestion de la société.

Les tâches principales du conseil d'administration sont les suivantes:

- le conseil d'administration est chargé de veiller au respect de toutes les législations, réglementations et exigences contractuelles pertinentes, à la maîtrise des risques liés aux activités de l'entreprise et au financement de la société;
- le conseil d'administration doit agir conformément aux intérêts de la société;
- Le Conseil d'administration décide de la stratégie à moyen et long terme de la société, qui est basée sur les propositions du management exécutif, et la revise régulièrement ;
- dans le cadre de la conversion des valeurs et des stratégies de la société dans les lignes politiques principales, le conseil d'administration doit tenir compte du respect des valeurs sociales dans la gestion d'entreprise, de la diversité des sexes et de la diversité en général ;
- le conseil d'administration veille au respect des obligations de la société vis-à-vis de ses actionnaires et les parties prenantes de la société;

- le conseil d'administration définit la structure du management exécutif de la société et contrôle et évalue la performance du management par rapport aux objectifs, budgets et plans stratégiques, opérationnels et/ou financiers formulés par le conseil d'administration;
- le conseil d'administration surveille la gestion quotidienne;
- le conseil d'administration est responsable de la structure de gouvernance d'entreprise de la société et du respect des dispositions de la présente charte;
- le conseil d'administration permet aux employés de signaler les irrégularités présumées de nature générale, opérationnelle et financière au sein de la société au président du conseil d'administration ou au responsable désigné par lui sans mettre leur statut judiciaire en danger. Les irrégularités présumées sur le fonctionnement de membres du conseil d'administration sont signalées au président du conseil d'administration ou au président du comité d'audit.
- le conseil d'administration est responsable de la qualité et de l'exhaustivité des avis financiers rendus publics et garantit en particulier l'intégrité des comptes annuels. Le conseil d'administration est responsable de l'instauration et du maintien de procédures internes qui font en sorte que toutes les informations financières importantes soient connues du conseil d'administration, de manière à garantir la ponctualité, l'intégralité et l'exactitude du reporting financier externe. Le conseil d'administration veille également à la publication en temps utile du rapport et des comptes annuels;
- le conseil d'administration assure la surveillance et l'évaluation de l'efficacité des comités à l'aide de procédures d'évaluation;
- le conseil d'administration approuve un cadre de contrôle interne et de gestion des risques, élaboré par le management exécutif et évalue l'implémentation du cadre susmentionné, compte tenu de l'appréciation du comité d'audit;
- le conseil d'administration surveille les prestations de l'auditeur externe et de l'auditeur interne, compte tenu de l'appréciation du comité d'audit;
- le conseil d'administration délibère et décide des matières qui lui sont réservées. Ces questions reprennent entre autres: (i) l'approbation des budgets et des business plans; (ii) les acquisitions, (iii) fusions et scissions; (iv) toute transaction, quel que soit son montant, qui, de par sa nature ou les risques qui y sont éventuellement associés, doit, selon le CEO, être soumise au conseil d'administration.
- Le conseil d'administration fait des propositions à l'assemblée générale pour la nomination ou le renouvellement des administrateurs. Le conseil d'administration s'assure que des procédures sont en place pour la succession ordonnée et opportune des administrateurs. Le conseil veille à ce que chaque nomination et renouvellement de mandat permette un équilibre approprié des compétences, des connaissances, de l'expérience et de la diversité au sein du conseil et des comités.
- Le conseil d'administration nomme et révoque le CEO. Le conseil d'administration nomme et révoque également les autres membres du management exécutif, en consultation avec le CEO et ceci en tenant compte de la nécessité d'une équipe exécutive équilibrée. Le conseil d'administration s'assure qu'un plan de succession pour le CEO et les autres membres du management exécutif est en place, et est responsable de l'évaluation périodique de ce plan.
- Le conseil d'administration détermine la politique de rémunération de la société pour les administrateurs non exécutifs et les membres du management exécutif, en tenant compte du cadre général de rémunération de la société.

## **IV.2. Composition**

Le conseil d'administration se compose au maximum de 10 membres. Il est composé d'administrateurs exécutifs, d'administrateurs indépendants et d'autres administrateurs non exécutifs. Le nombre effectif de membres peut varier selon les besoins de la société. Pour la composition du conseil d'administration, il est tenu compte de la diversité des sexes et de la diversité en général.

Au moins la moitié des membres du conseil d'administration se compose de membres non exécutifs et au moins trois administrateurs sont indépendants. La décision de nomination des administrateurs indépendants par les actionnaires mentionne les motifs sur la base desquels la qualité d'administrateur indépendant a été attribuée. Le conseil d'administration évaluera l'indépendance des administrateurs sur la base des critères prévus à l'article 7:87 du Code des sociétés et associations. Tout administrateur indépendant qui ne répond plus aux exigences d'indépendance qui y sont décrites en informe immédiatement le conseil d'administration.

Tant que la S.A. Koinon détient directement ou indirectement au moins 35% des actions de la société, une majorité des administrateurs sont nommés parmi les candidats qu'elle présente.

La composition du conseil d'administration est telle qu'il existe une expertise suffisante dans les différentes activités de la société, ainsi qu'une diversité suffisante en termes de compétences, d'origine, d'âge et de sexe. Le conseil d'administration estime que cette diversité dans sa composition garantit un apport varié d'opinions et de visions. L'interaction qui en résulte permet d'améliorer la qualité des délibérations et des décisions.

## **IV.3. Nomination – durée – fin du mandat**

Les membres du conseil d'administration sont nommés par l'assemblée générale et peuvent, de tout temps, être révoqués ad nutum par cette dernière. Lorsqu'une place d'administrateur se libère, les autres administrateurs ont le droit de pourvoir à son remplacement provisoire.

Le comité de nomination présente un ou plusieurs candidats à la nomination, compte tenu des besoins de la société et de la clause de présentation contraignante, et ce conformément à la procédure de nomination, aux critères de sélection, au profil rédigé par le conseil d'administration en tenant compte de toutes les connaissances et expériences présentes au sein du conseil d'administration. La proposition relative à la nomination d'un ou de plusieurs candidats contient également toutes les informations utiles et pertinentes, comme son CV, ainsi qu'une mention indiquant si le candidat administrateur remplit ou non les critères d'indépendance.

Les administrateurs ne peuvent pas remplir plus de cinq (5) mandats d'administrateurs dans des entreprises cotées en bourse, le mandat d'administrateur auprès de Roularta Media Group étant comptabilisé parmi les cinq. Les changements intervenant dans les mandats détenus par les administrateurs ou les mandats supplémentaires doivent immédiatement être portés à la connaissance du président du conseil d'administration.

Les administrateurs sont nommés chaque fois pour une période de maximum quatre ans. Le mandat d'un administrateur prend fin après l'assemblée annuelle de l'année où le mandat expire. Les administrateurs sortants sont rééligibles.

## **IV.4. Intégrité et dévouement des administrateurs**

Les administrateurs doivent investir le temps et l'énergie nécessaires à l'accomplissement adéquat de leur mandat d'administrateur.

Ils ont le droit d'être informés, mais aussi le devoir d'informer.

Les administrateurs participent activement à leurs fonctions et doivent être en mesure d'exercer un jugement sain, objectif et indépendant dans l'exercice de leurs responsabilités. Agir avec indépendance d'esprit signifie développer des convictions personnelles et avoir le courage d'agir en conséquence en évaluant et en remettant en question de manière critique les opinions des autres administrateurs, en posant des questions aux membres

de la direction exécutive lorsque cela est approprié à la lumière des problèmes et des risques encourus, et en étant capable de résister à la pression des pairs (Principe 6.1 Code de gouvernance d'entreprise 2020).

Les administrateurs veillent à recevoir des informations détaillées et précises et à consacrer suffisamment de temps à leur étude approfondie afin d'acquérir et de conserver une bonne compréhension des principaux aspects des activités de la société. Les administrateurs demandent des éclaircissements lorsqu'ils le jugent nécessaire. Les administrateurs communiquent au conseil d'administration toutes les informations dont ils disposent et qui peuvent être pertinentes pour la prise de décision du conseil. En cas d'informations sensibles ou confidentielles, les administrateurs doivent consulter le président.

En plus d'une présence régulière aux conseils d'administration et aux comités dont les administrateurs font partie, on attend aussi de leur part qu'ils préparent minutieusement les réunions et participent activement aux délibérations.

Les administrateurs ne peuvent utiliser les informations dont ils disposent en leur qualité d'administrateur que dans le cadre de leur mandat.

### **Conflits d'intérêts**

Un administrateur organise ses intérêts personnels et professionnels de manière à éviter tout conflit d'intérêts direct ou indirect avec l'entreprise. Chaque administrateur place les intérêts de l'entreprise au-dessus de ses propres intérêts. Les administrateurs ont le devoir de veiller aux intérêts de tous les actionnaires sur un pied d'égalité. Chaque administrateur agit conformément aux principes de raison et d'équité. Chaque administrateur informe le conseil d'administration de tout conflit d'intérêts qui, à son avis, peut affecter son jugement. En particulier, au début de chaque réunion du conseil d'administration ou du comité, les administrateurs déclarent s'ils ont des conflits d'intérêts concernant les points à l'ordre du jour. Chaque administrateur est particulièrement attentif aux conflits d'intérêts qui peuvent survenir entre la société, ses administrateurs, son ou ses actionnaires importants ou de contrôle et les autres actionnaires. Les administrateurs nommés par un ou plusieurs actionnaires importants ou de contrôle doivent s'assurer que les intérêts et les intentions de cet ou ces actionnaires sont suffisamment clairs et sont communiqués au conseil en temps utile.

En cas de conflit d'intérêts, le Conseil agira conformément aux dispositions du Code des sociétés et associations et en particulier aux articles 7:96, §1 à §3 et 7:97, §1 à §6.

En outre, le conseil d'administration appliquera le principe 6.9 du Code de gouvernance d'entreprise 2020.

Si le conflit d'intérêts n'est pas couvert par les règles de conflit d'intérêts du code des sociétés et associations, il sera traité conformément aux dispositions énoncées à [l'annexe B](#).

### **IV.5. Rémunération**

Le comité de nomination et de rémunération constitué par le conseil d'administration est responsable de la définition de la politique de rémunération des administrateurs exécutifs et non exécutifs.

Les administrateurs *non exécutifs* perçoivent une rémunération sous la forme d'une rémunération attribuée aux administrateurs, qui est fixée conformément à la politique de rémunération des membres du conseil d'administration de la société. Les rémunérations des administrateurs qui sont payées par la société sont publiées séparément pour chaque administrateur dans le rapport annuel.

Les administrateurs exécutifs perçoivent une indemnisation qui dépend des fonctions opérationnelles accomplies au sein de la société, telles que définies dans la politique de rémunération des membres du management exécutif.

La politique en matière de rémunération des membres (exécutifs et non exécutifs) du conseil d'administration et des membres du management exécutif est détaillée à [l'annexe A](#).

## **IV.6. Fonctionnement du conseil d'administration**

### **Réunions du conseil d'administration**

En principe, le conseil d'administration se réunit au moins six fois par an en se basant sur un calendrier défini au préalable. Sur invitation du président, le conseil d'administration se réunit à chaque fois que l'intérêt de la société l'exige ou qu'un ou plusieurs membres du conseil d'administration l'estime souhaitable ou nécessaire au bon fonctionnement du conseil d'administration. Les réunions du conseil d'administration sont convoquées de la manière stipulée dans les statuts de la société. Excepté dans les cas d'urgence laissés à l'appréciation du président du conseil d'administration, l'ordre du jour et les pièces ayant servi à la préparation de la réunion seront envoyés par lettre, e-mail ou par un autre moyen écrit au moins deux (2) jours à l'avance à tous les membres du conseil d'administration.

Le nombre de réunions du conseil d'administration ainsi que la présence des administrateurs individuels lors de ces réunions seront annoncés dans le rapport annuel.

Les réunions du conseil d'administration sont dirigées par son président. En cas d'empêchement du président, le conseil d'administration sera mené par le vice-président, s'il est désigné, ou par le plus âgé des administrateurs présents.

Un membre du conseil d'administration peut se faire représenter dans une réunion par un autre membre du conseil d'administration, à qui il aura donné procuration. Une telle procuration doit être présentée au président du conseil d'administration ou, en son absence, au vice-président.

Les administrateurs non exécutifs se réunissent au moins une fois par an sans le CEO et les autres administrateurs exécutifs.

Les délibérations des réunions du conseil d'administration sont consignées dans un procès-verbal dressé par le secrétaire de la société ou par une autre personne désignée à cette fin par le président de l'assemblée. Le procès-verbal reprend les débats, spécifie les décisions prises et mentionne les éventuelles réserves émises par des administrateurs. Le procès-verbal est confirmé par le conseil d'administration lors de la réunion suivante.

### **Prise de décision au sein du conseil d'administration**

Le conseil d'administration ne peut délibérer valablement que si au moins la moitié de ses membres sont présents ou représentés et qu'au moins deux personnes physiques participent à la délibération. Les décisions du conseil d'administration se prennent en principe lors de réunions physiques. Les réunions du conseil d'administration peuvent se tenir valablement par vidéoconférence ou téléconférence, au par tout autre moyen de communication basé sur la technologie internet. Dans un tel cas, la réunion est réputée s'être tenue au siège de la société si au moins un administrateur était physiquement présent au siège de la société.

Chaque administrateur possède une voix au sein du conseil d'administration. Lorsque l'unanimité ne semble pas réalisable et que la loi, les statuts de la société ou la présente charte ne prescrit pas de majorité supérieure, les décisions du conseil d'administration seront prises à la majorité des voix exprimées. En cas de parité, la proposition est rejetée.

## **IV.7. Secrétaire du conseil d'administration**

Le conseil d'administration est assisté par le secrétaire de la société, qui est nommé et révoqué par le conseil d'administration. Tous les membres du conseil d'administration peuvent accéder individuellement au poste de secrétaire de la société.

La fonction de secrétaire de la société comprend :

- soutenir le conseil d'administration et ses comités dans toutes les questions de gouvernance.

- préparation de la Charte de gouvernance et la déclaration de gouvernance.
- assurer un flux d'informations adéquat au sein du conseil d'administration et de ses comités, ainsi qu'entre le management exécutif et les administrateurs non exécutifs.
- consigner fidèlement l'essentiel des discussions et des décisions du conseil d'administration dans le procès-verbal.
- faciliter la formation initiale et soutenir le développement professionnel des administrateur.

## **IV.8. Comités du conseil d'administration**

Afin de pouvoir satisfaire efficacement à ses tâches et responsabilités, le conseil d'administration a créé des comités spécialisés pour analyser certains dossiers spécifiques et conseiller le conseil d'administration en la matière. En plus de la possibilité d'instituer d'autres comités, le conseil d'administration a créé un comité d'audit et un comité de nomination et de rémunération.

Le conseil d'administration rédige un règlement interne pour chaque comité, dans lequel sont définis le rôle, la composition et les procédures de chaque comité (voir partie V. Comité d'audit et partie VI. Comité de nomination et de rémunération).

Le conseil d'administration consacre une attention toute particulière à la composition de chacun des comités et veille à ce que les membres de chaque comité possèdent la connaissance et l'expérience requises pour pouvoir exercer leur fonction.

Le conseil d'administration étant responsable de la structure de gouvernance d'entreprise de la société et du respect des dispositions en matière de gouvernance d'entreprise, il évalue l'efficacité de ses comités par le biais de procédures d'évaluation.

## **IV.9. Président du conseil d'administration**

### **Nomination**

Le conseil d'administration choisit en son sein un membre qui occupera la fonction de président du conseil d'administration. Le président est élu sur la base de ses connaissances, de ses aptitudes et de sa capacité de médiation. Le président du conseil d'administration ne peut pas exercer en même temps le mandat de CEO de la société.

### **Rôle du président**

Le président joue un rôle de liaison très important entre les actionnaires de référence, le conseil d'administration et le management exécutif. M. Rik De Nolf, avec plus de 40 ans d'expérience dans le monde des affaires, est président exécutif du conseil d'administration, ce qui lui permet de travailler en étroite collaboration avec l'administrateur délégué -CEO Xavier Bouckaert, qui a repris la gestion quotidienne de M. De Nolf.

Le président du conseil d'administration prend les mesures nécessaires en vue de la mise en place d'un climat de confiance au sein du conseil d'administration contribuant à un dialogue ouvert, à une critique constructive et au soutien des décisions prises par le conseil d'administration.

Le président stimule une interaction effective entre le conseil d'administration et le management exécutif, veille à une collaboration étroite avec le CEO et offre soutien et conseil en respectant la responsabilité exécutive du CEO et il préside l'assemblée générale.

### **Tâches du président**

L'ensemble des tâches du président du conseil d'administration consiste notamment à:

- élaborer l'ordre du jour de la réunion du conseil d'administration, après concertation avec le CEO;
- veiller au bon déroulement des procédures relatives à la préparation, la délibération, l'approbation des résolutions et l'exécution des décisions;
- veiller à ce que les administrateurs reçoivent en temps voulu des informations claires et correctes avant la réunion et, si nécessaire, entre les réunions, le président étant chargé de veiller à ce que tous les administrateurs reçoivent les mêmes informations;
- présider les réunions, y compris la présidence des assemblées générales;
- veiller au fonctionnement du conseil d'administration et à la prise de décisions en tant qu'organe collégial;
- déterminer si une décision proposée doit être soumise pour vote au conseil d'administration;
- veiller à l'exécution des décisions prises et déterminer si une concertation plus approfondie au sujet de leur exécution s'impose au sein du conseil d'administration;
- mener une concertation ad hoc avec les membres du conseil d'administration en ce qui concerne leurs tâches respectives;
- veiller à ce que le conseil d'administration nomme les membres et les présidents des comités en concertation avec le comité de nomination;
- veiller à une composition optimale du conseil d'administration;
- évaluer annuellement le fonctionnement du conseil d'administration dans son ensemble;
- s'occuper de la communication externe et les 'investor relations' du Groupe.

## **IV.10. Professionnalisation**

### **Formation**

Les administrateurs nouvellement nommés reçoivent, après leur entrée au conseil d'administration, une introduction qui doit les aider à comprendre rapidement les aspects fondamentaux de la société, ainsi que de son administration, de sa stratégie, de sa politique générale et de ses défis financiers et stratégiques.

Un administrateur nouvellement nommé qui fait également partie d'un comité recevra en outre une formation spécifique supplémentaire dirigée sur le fonctionnement et les objectifs de ce comité, y compris une description du rôle et des devoirs spécifiques du comité.

Les administrateurs sont responsables individuellement de développer et de conserver les connaissances et les aptitudes dont ils doivent disposer afin de pouvoir exercer leur fonction au sein du conseil d'administration et au sein du comité dont ils font partie.

### **Evaluation**

Le conseil d'administration procède à une évaluation périodique de sa propre efficacité en vue d'optimiser en permanence l'administration de la société. A ces fins, il procède au moins tous les quatre ans à l'évaluation de son envergure, de sa composition, de son fonctionnement et de son interaction avec le management exécutif, sous la direction du président et avec l'assistance du comité de nomination et de rémunération. Cette évaluation vise quatre objectifs:

- évaluer l'organisation et le fonctionnement du conseil d'administration et ses comités;
- vérifier que les sujets importants ont été préparés et discutés en profondeur;
- vérifier la contribution effective de chaque administrateur aux travaux du conseil d'administration en fonction de sa présence aux réunions du conseil et des comités et évaluer son implication constructive dans les discussions et des prises de décisions;

- mettre sur pied une comparaison entre la composition actuelle du conseil d'administration et ses comités et leur composition souhaitée.

Au moins tous les quatre ans les administrateurs non exécutifs évaluent leur interaction avec le management exécutif et font, si utile, des propositions au président du conseil d'administration en vue d'améliorer cette interaction.

La contribution de chaque administrateur est également évaluée régulièrement. En cas de renouvellement du mandat, il est procédé à une évaluation de l'engagement et de l'efficacité de l'administrateur.

#### **IV.11. Relations avec les actionnaires**

Le conseil d'administration procure à l'assemblée générale toutes les informations pertinentes nécessaires à l'exercice de ses pouvoirs, plus particulièrement en fournissant aux actionnaires un calendrier ([Calendrier financier](#)) annonçant la diffusion des informations périodiques et les assemblées générales.

Le conseil d'administration utilise entre autres l'assemblée générale pour communiquer avec les actionnaires et pour stimuler leur implication. Le conseil d'administration établit les contacts nécessaires avec les actionnaires pour permettre une communication continue afin de se tenir au courant des questions prioritaires, des attentes et des inquiétudes des actionnaires.

Les membres du conseil d'administration assistent à l'assemblée générale, sauf en cas d'empêchement dû à des circonstances particulières. Le président du conseil d'administration veille à ce que les administrateurs répondent aux questions pertinentes des actionnaires pendant l'assemblée générale.

Le conseil d'administration veille à ce que toute modification substantielle dans la structure de gouvernance d'entreprise de la société ou dans le respect du Code de Corporate Governance par la société soit abordée par l'assemblée générale sous un point distinct à l'ordre du jour.

Le conseil d'administration veille au respect des législations et réglementations applicables en ce qui concerne les droits de l'assemblée générale et les droits qui en découlent pour les actionnaires individuels. Le conseil d'administration tente ainsi de stimuler l'exercice des droits accordés aux actionnaires par le droit des sociétés.

#### **IV.12. Relations avec les analystes, la presse financière et autres investisseurs institutionnels**

Le conseil d'administration informera de manière identique et simultanée tous les actionnaires et autres acteurs du marché financier des aspects pouvant influencer le cours de l'action. Les contacts entre le conseil d'administration, d'une part, et la presse et les analystes financiers, d'autre part, sont consciencieusement gérés et structurés.

Les réunions et les présentations d'analystes, les présentations aux investisseurs (institutionnels) et les conférences de presse sont annoncées à l'avance sur le site internet de la société et par des communiqués de presse.

#### **IV .13. Transactions entre la société et ses administrateurs**

Le conseil d'administration élabore une directive pour les opérations ou autres relations contractuelles entre la société (y compris ses sociétés liées) et ses administrateurs et le management exécutif, qui ne sont pas régies par les dispositions légales en matière de conflits d'intérêts.

La directive actuelle est jointe à l'[annexe B](#).

Conformément au principe 6.9 du Code de gouvernance d'entreprise 2020, le conseil d'administration doit agir de manière à éviter tout conflit d'intérêts, ou la perception d'un tel conflit. Dans l'éventualité d'un conflit d'intérêts, le conseil, sous la direction du président, décide de la procédure à suivre pour protéger l'intérêt de la société et de

tous ses actionnaires. Le conseil explique dans le rapport annuel pourquoi il a opté pour cette procédure. Toutefois, en cas de conflit d'intérêts substantiel, le conseil envisage soigneusement de communiquer, dans les meilleurs délais, la procédure qu'il a suivie, les principales considérations et les conclusions auxquelles il est parvenu.

#### **IV.14. Transactions en actions de la société**

Le conseil d'administration a rédigé un protocole concernant les transactions en actions ou autres instruments financiers de la société par les administrateurs, le management exécutif et d'autres personnes désignées pour leur propre compte.

Le règlement actuel des transactions en titres de la société est repris à l'annexe C.

# **PARTIE V : REGLEMENT INTERNE DU COMITE D'AUDIT**

---

## **V.1. Rôle et pouvoirs**

### **Rôle**

Le comité d'audit vérifie le reporting financier, veille au respect des procédures administratives, juridiques et fiscales, assure le suivi des contrôles financiers et opérationnels et détermine le choix et la rémunération du commissaire. Ce comité rapporte directement au conseil d'administration. Il contrôle et donne des avis.

### **Pouvoirs**

#### **Intégrité du reporting financier**

Le comité d'audit veille à l'intégrité du reporting financier et du processus de compte rendu financier, et plus particulièrement:

- Le comité d'audit s'assure que le reporting financier reflète une image conforme à la vérité, sincère et claire de la situation et des perspectives de la société, sur une base individuelle et consolidée;
- Le comité d'audit contrôle la précision, l'exhaustivité et la cohérence des informations financières avant leur publication;
- Le comité d'audit évalue les règlements comptables et l'impact des nouvelles règles comptables;
- Le comité d'audit discute des aspects significatifs du processus de compte rendu financier avec le management exécutif et avec le commissaire ;
- Le comité d'audit surveille le contrôle des comptes annuels et des comptes annuels consolidés, y compris des questions et recommandations formulés par le commissaire.

#### **Contrôle interne:**

- Le comité d'audit évalue au moins une fois par an le système de contrôle interne et de gestion des risques mis en place par le management exécutif;
- Le comité d'audit vérifie aussi les déclarations en matière de contrôle interne et de gestion des risques qui sont formulées dans le rapport annuel de la société.

#### **Audit interne:**

- Le comité d'audit décide de la nomination et de la révocation de l'auditeur interne.
- Le comité d'audit approuve le calendrier annuel ainsi que le budget pour l'audit interne.
- Le comité d'audit assure l'évaluation de l'efficacité de la fonction d'audit interne et le suivi par le management exécutif des constatations et des recommandations formulées par l'auditeur interne font également partie de l'ensemble des tâches du comité d'audit.

#### **Audit externe:**

- Le comité d'audit surveille les relations de la société avec le commissaire-réviseur et formule des recommandations au conseil d'administration concernant la sélection, la nomination, le renouvellement de mandat, la révocation et les conditions de désignation du commissaire;

- Le comité d'audit examine l'indépendance du commissaire, en tenant compte notamment de la fourniture de services complémentaires à la société. Le commissaire doit confirmer chaque année par écrit son indépendance au comité d'audit ;
- Le comité d'audit veille à l'indépendance du commissaire, principalement à la lumière des dispositions du Code des sociétés et des associations et la loi du 7 décembre 2016 organisant la profession et le contrôle public des réviseurs d'entreprises.;
- Le comité d'audit assure le suivi du plan d'action du commissaire et veille à l'efficacité du processus d'audit externe. Le comité d'audit vérifie dans quelle mesure le management exécutif donne suite aux recommandations formulées par le commissaire dans son 'management letter' ;
- Le comité d'audit vérifie quels services autres que l'audit ont été confiés au commissaire et quelle est leur portée. Le comité d'audit définit et applique une politique formelle pour ce qui est des sortes de services autres que l'audit qui: a) sont exclus; b) sont admissibles après contrôle par le comité et c) sont admissibles sans devoir faire appel au comité, compte tenu des dispositions spécifiques du Code des sociétés et des associations.

## **V.2. Composition**

Le comité d'audit se compose d'au moins deux administrateurs. Tous les membres du comité d'audit sont des administrateurs non exécutifs, pour la plupart des administrateurs indépendants au sens du Principe 3.5. de la Code de gouvernance d'entreprise 2020. Les membres du comité d'audit sont nommés sur proposition du président du conseil d'administration et peuvent être révoqués à tout moment par le conseil d'administration. La durée du mandat d'un membre du comité d'audit ne peut pas excéder la durée de son mandat d'administrateur.

La présidence du comité d'audit est assurée par un des membres du comité d'audit. Le président du conseil d'administration ne peut pas être président du comité d'audit.

Les membres du comité d'audit disposent d'une expertise collective relativement aux activités de la société. Au moins un membre du comité d'audit doit avoir de l'expérience dans le domaine de la comptabilité et de l'audit.

## **V.3. Secrétaire**

Le secrétaire de la société joue également le rôle de secrétaire du comité d'audit. Le secrétaire du comité d'audit dresse un rapport des constatations et recommandations de la réunion du comité d'audit. Le secrétaire transmet ce rapport au plus vite à tous les membres du comité d'audit après l'approbation.

## **V.4. Fonctionnement**

Le comité d'audit se réunit aussi souvent qu'il est nécessaire au bon fonctionnement du comité d'audit, mais se réunit au moins quatre fois par an. Un calendrier des réunions du comité d'audit est établi chaque année. Les réunions ont lieu de préférence peu avant les réunions du conseil d'administration.

Les réunions du comité d'audit sont en principe convoquées par le président du comité d'audit. Chaque membre du comité d'audit peut réunir le comité d'audit.

Excepté dans les cas urgents, l'ordre du jour de la réunion est envoyé au moins deux (2) jours avant la réunion à tous les membres du comité d'audit. Chaque point de l'ordre du jour sera accompagné d'autant d'explications écrites que possible et les pièces pertinentes seront jointes. Les réunions du comité d'audit peuvent se tenir par téléphone, par vidéoconférence et/ou par tout moyen de communication basé sur la technologie internet, si cela peut faciliter la présence des membres.

Le quorum de présence est deux membres réunis physiquement ou par téléphone/visioconférence.

Dans le cadre de son rôle de contrôle et consultatif, les décisions du comité d'audit doivent être prises par consensus ou à la majorité des voix exprimées.

Le comité d'audit invite à sa convenance d'autres personnes à ses réunions. Le comité d'audit rencontre, au moins deux fois par an, le commissaire et l'auditeur interne, à la discrétion du comité, sans que les membres du management exécutifs soient présents, afin de se concerter avec eux sur les questions qui ont trait à son règlement interne et sur toutes les questions qui découlent du processus d'audit.

Le président du comité d'audit a un accès illimité à l'auditorat interne pour discuter des questions concernant l'audit interne de la société.

## **V.5. Rapports et appréciation**

Le comité d'audit informe clairement et régulièrement le conseil d'administration de l'exercice de ses missions.

Quand le conseil d'administration établit les comptes annuels et les comptes annuels consolidés, le comité d'audit rend compte au conseil d'administration.

Le comité d'audit informe le conseil d'administration de toutes les questions pour lesquelles le comité d'audit estime que des mesures doivent être prises ou qu'une amélioration est recommandée. Le comité d'audit formule des recommandations concernant les démarches nécessaires qui doivent être entreprises.

Le comité d'audit teste au moins tous les quatre ans son fonctionnement et son efficacité. Il rend compte de cette évaluation au conseil d'administration et fait des propositions de modification à ce dernier.

# **PARTIE VI : REGLEMENT INTERNE DU COMITE DE NOMINATION ET DE REMUNERATION**

---

## **VI.1. Rôle et pouvoirs**

### **Rôle**

Le comité de nomination et de rémunération fait des recommandations au conseil d'administration sur le plan de la nomination et de la rémunération des membres du conseil d'administration et du management exécutif.

### **Pouvoirs**

Le comité de nomination et de rémunération est compétent pour:

#### **les nominations et évaluations:**

- l'élaboration des critères de sélection et des procédures pour la nomination des membres du conseil d'administration et du management exécutif;
- Il élabore des plans pour la succession ordonnée des administrateurs et est responsable de la sélection et de la nomination de candidats appropriés pour les postes d'administrateurs vacants ou pour les postes vacants du management exécutif ;
- Il dirige le processus de (re)nomination des administrateurs.
- évaluer périodiquement la taille et la composition du conseil d'administration et, le cas échéant, formuler des recommandations concernant les changements de taille ou de composition
- Établir des critères de sélection et des procédures de nomination pour le management exécutif.
- Dans l'exercice des pouvoirs susmentionnés concernant la (re)nomination des administrateurs, le comité de nomination et de rémunération tient compte de la clause statutaire de nomination.
- Le comité de nomination et rémunération s'assure également de l'existence de programmes appropriés pour le développement des talents et la promotion de la diversité dans la direction.

#### **la politique de rémunération:**

- La formulation de propositions au conseil d'administration concernant la mise en oeuvre de la politique de rémunération pour les administrateurs non exécutifs;
- L'élaboration et l'appréciation des propositions faites au conseil d'administration en ce qui concerne l'exécution de la politique de rémunération pour le management exécutif, au moins en ce qui concerne: les dispositions contractuelles principales, y compris les caractéristiques principales des plans de pension et les réglementations prévues pour la rupture de la relation contractuelle;
- Les éléments principaux pour la détermination de la rémunération, y compris:
  - l'importance relative de chaque composante de la rémunération;
  - les critères de prestation valables pour les éléments variables;
  - les avantages en nature.

- l'élaboration de propositions en ce qui concerne la rémunération individuelle, y compris, selon la situation, les bonus et les primes à long terme – qu'elles soient liées ou non aux actions de la société – sous la forme d'options ou d'autres instruments financiers.

## **VI.2. Composition**

Le comité de nomination et de rémunération se compose d'au moins deux administrateurs dont la majorité est non-exécutive et indépendante.

Les membres du comité de nomination et de rémunération sont nommés et peuvent être révoqués à tout moment par le conseil d'administration. La durée du mandat d'un membre du comité de nomination et de rémunération ne peut pas excéder la durée de son mandat administratif.

## **VI.3. Secrétaire**

Le secrétaire de la société, ou une autre personne désignée à cette fin par le président de la réunion, dresse un rapport des constatations et recommandations de la réunion du comité de nomination et de rémunération. Après la réunion, le secrétaire transmet ce rapport au plus vite après l'approbation à tous les membres du conseil d'administration.

## **VI.4. Fonctionnement**

Le comité de nomination et de rémunération se réunit aussi souvent qu'il est nécessaire à son bon fonctionnement, mais au moins deux fois par an. Dans la mesure du possible, les réunions sont fixées à l'avance pour un an.

Les réunions du comité de nomination et de rémunération sont en principe convoquées par le président du conseil d'administration. Chaque membre du comité de nomination et de rémunération peut en demander la convocation.

Excepté dans les cas urgents, l'ordre du jour de la réunion est envoyé au moins deux (2) jours avant la réunion à tous les membres du comité de nomination et de rémunération. Chaque point de l'ordre du jour sera accompagné d'autant d'explications écrites que possible et les pièces pertinentes seront jointes.

La réunion de deux membres suffit à réunir le quorum de présence nécessaire. Les réunions du comité de nomination et de rémunération peuvent se tenir physiquement ou par téléphone, par vidéoconférence et/ou par tout moyen de communication digitale, si cela peut faciliter la présence des membres.

Les décisions sont prises à la majorité des voix exprimées par les membres du comité. Le comité invite, à sa convenance, d'autres personnes à ses réunions.

Aucun administrateur ou membre du management exécutif ne sera présent à la réunion du comité de nomination et de rémunération portant sur sa rémunération ni ne sera impliqué à quelque décision que ce soit concernant sa propre rémunération.

## **VI.5. Rapports et appréciation**

Le comité de nomination et de rémunération informe clairement et régulièrement le conseil d'administration sur l'exercice de ses missions. Il informe le conseil d'administration de toutes les matières pour lesquelles le comité de nomination et de rémunération est d'avis que des mesures doivent être prises ou qu'une amélioration est recommandée. Le comité de nomination et de rémunération formule des recommandations concernant les démarches nécessaires qui doivent être entreprises.

Le comité de nomination et de rémunération présente chaque année au conseil d'administration un rapport relatif aux rémunérations. Ce rapport est aussi repris dans le rapport annuel.

Le comité de nomination et de rémunération évalue au moins tous les quatre ans son fonctionnement et son efficacité. Il rend compte de cette évaluation au conseil d'administration et fait, si nécessaire, des propositions de modification à ce dernier.

# **PARTIE VII : ROLE ET RESPONSABILITES DU CEO**

---

## **VII.1. Rôle et pouvoirs**

### **Rôle**

Le rôle du Chief Executive Officer de la SA Roularta Media Group consiste à colporter et à réaliser la mission, la stratégie et les objectifs présumés par le conseil d'administration et de prendre en charge la gestion quotidienne de la SA Roularta Media Group.

### **Pouvoirs**

En tant que top manager de la SA Roularta Media Group, le Chief Executive Officer est chargé:

- D'examiner, analyser et soumettre au conseil d'administration les opportunités professionnelles stratégiques susceptibles de contribuer à la croissance du Groupe;
- De mettre à exécution les décisions du conseil d'administration;
- De formuler des propositions au comité de nomination et de rémunération concernant la nomination, la rémunération et l'évaluation des membres du management team;
- De composer, présider et diriger le management team;
- De donner les directives aux membres du management team en vue de l'exercice de leurs responsabilités individuelles telles que définies par le Chief Executive Officer;
- De déterminer les objectifs à atteindre par le management;
- D'assurer l'organisation de la stratégie quotidienne de la société et d'en rendre compte régulièrement au conseil d'administration;
- D'entretenir un dialogue constant et une interaction permanente avec les membres du conseil d'administration dans un climat d'ouverture et de confiance;
- D'entretenir d'excellentes relations avec les gros clients, les fournisseurs et les autorités.

En outre, le Chief Executive Officer doit permettre au conseil d'administration et au président d'exercer leurs responsabilités d'administrateurs. A la lumière de cela, le Chief Executive Officer doit:

- Formuler des propositions sur les sujets dont la décision est exclusivement réservée au conseil d'administration;
- Rencontrer régulièrement le président du conseil d'administration, se concerter avec lui et l'associer dès le début aux initiatives stratégiques;
- Remettre au conseil d'administration toutes les informations pertinentes possibles en vue de l'exercice de ses pouvoirs.

Le conseil d'administration confère au Chief Executive Officer les pouvoirs qui conviennent et sont nécessaires pour mener à bien ses tâches et responsabilités. Le Chief Executive Officer est chargé de rendre compte au conseil d'administration de l'exercice des tâches et responsabilités qui lui sont confiées.

Pour toutes les matières ayant trait à la gestion quotidienne, la société est valablement représentée par le CEO agissant seul.

## **VII. 2. Nomination et durée du mandat**

La nomination du CEO se fonde sur une recommandation du comité de nomination et de rémunération. La personne désignée comme Chief Executive Officer par le conseil d'administration sera nommée comme administrateur exécutif par l'assemblée générale sur proposition du conseil d'administration.

Le mandat de CEO couvre une période de quatre ans. Le mandat est reconductible pour quatre années.

## **VII.3. Rémunération**

La rémunération du Chief Executive Officer est déterminée par le conseil d'administration sur proposition du comité de nomination et de rémunération, conformément à la politique de rémunération applicable aux administrateurs et au management exécutif, telle qu'elle est décrite à l'annexe A.

## **VII.4. Evaluation**

Ensemble avec le président du conseil d'administration le comité de nomination et de rémunération évalue chaque année les prestations du Chief Executive Officer et fait des propositions au conseil d'administration pour les objectifs à réaliser par le CEO dans l'année à venir.

# **PARTIE VIII : ROLE ET RESPONSABILITES DU MANAGEMENT EXÉCUTIF**

---

## **VIII.1. Rôle et pouvoirs**

### **Rôle**

Le management exécutif comprend le "comité de management exécutif". Sous la direction du CEO, ils sont chargés de diriger et de gérer opérationnellement l'entreprise et de mettre en œuvre la stratégie définie par le conseil d'administration.

### **Pouvoirs**

Le management exécutif assure:

- Le développement et l'implémentation des lignes stratégiques;
- Conduisant, en dirigeant et en soutenant les membres du personnel qui font partie des différentes unités d'activité et des services de support centraux;
- L'établissement des budgets, des rapports des résultats et l'évolution des investissements prévus dans leurs différentes unités d'activité;
- L'organisations et la gérance des services de support centraux, comme les ressources humaines, le service juridique, l'audit interne, le service budget et gestion, le marketing,...
- L'élaboration et l'implémentation des contrôles internes, qui sont basées sur le cadre qui a été approuvé par le conseil d'administration ;
- La préparation de la publication obligatoire par la société des comptes annuels et autres informations financières.

## **VIII.2. Composition et nomination**

Le président du conseil d'administration, le Chief Executive Officer, le Chief Financial Officer, le Chief Operational Officer et le directeur RH constituent ensemble l'executive management committee.

## **VIII.3. Réunions**

Le Chief Executive Officer est responsable de l'organisation et du bon fonctionnement de l'executive management committee.

En principe, l' executive management committee se réunit chaque semaine. Chaque membre peut soumettre des points à discuter lors des réunions.

## **VIII.4. Rémunération**

La rémunération des membres du management exécutif est déterminée par le conseil d'administration sur proposition du Chief Executive Officer.

## **VIII.5. Evaluation**

Le comité de nomination et de rémunération évalue chaque année le fonctionnement du management exécutif, en concertation avec le Chief Executive Officer. Sur la base de propositions du Chief Executive Officer, le comité de nomination et de rémunération détermine chaque année les objectifs à réaliser l'année suivante par le management exécutif.

## VIII.6. Lignes de conduite

La politique élaborée par le conseil d'administration en matière de transactions et d'autres liens contractuels entre la société, y compris ses sociétés liées et ses administrateurs, qui ne tombent pas sous l'application du règlement des conflits d'intérêts (voir [annexe B](#)) est mutatis mutandis applicable aux membres du management. Il en va de même des mesures que la société a prises pour se mettre en conformité avec le règlement n° 596/2014 du Parlement européen et du Conseil ainsi que dans la loi 27 juin 2016 visant à transposer le Règlement sur les abus de marché dans la législation belge (abus de marché - voir [annexe C](#)).

Le management exécutif doit également se conformer aux directives concernant les transactions avec les parties liées. Pour plus de détails, il est fait référence au mémorandum conjoint de la FSMA, du Comité de gouvernance d'entreprise, de l'Institut des réviseurs d'entreprises (IBR) et de l'Association belge des sociétés cotées en bourse "Transactions entre parties liées - Note explicative pour les sociétés belges cotées en bourse" : "Transactions entre parties liées" ([corporategovernancecommittee.be](http://corporategovernancecommittee.be))

# **Annexe A – POLITIQUE DE REMUNERATION**

## **GÉNÉRALITÉS**

La politique de rémunération de la Société a été établie conformément :

- Aux dispositions du Code des sociétés et des associations (telles que modifiées par la loi du 28 avril 2020 transposant la directive européenne 2017/828 du Parlement européen et du Conseil du 17 mai 2017 modifiant la directive 2007/36/CE concernant la promotion de l'engagement à long terme des actionnaires) ;
- Ainsi qu'aux recommandations du Code belge de gouvernance d'entreprise 2020.

Cette politique de rémunération, préparée par le conseil d'administration sur avis du comité de nomination et de rémunération, a été approuvée par l'assemblée générale du 18 mai 2021, conformément à l'article 7:89/1 du Code des sociétés et associations.

La politique de rémunération fait partie intégrante de la Charte de gouvernance d'entreprise de la Société, qui peut être consultée sur le site Web de la Société (lien vers le site Web à ajouter).

La politique de rémunération est soumise à l'approbation de l'assemblée générale chaque fois qu'une modification importante y est apportée et, en tout état de cause, au moins tous les quatre ans.

La Société peut déroger temporairement aux dispositions de la politique de rémunération établie, à condition :

- 1° que la dérogation soit justifiée par des circonstances exceptionnelles, dans le cadre desquelles une telle dérogation est nécessaire pour servir les intérêts à long terme et la durabilité de la Société dans son ensemble ou pour garantir sa viabilité ; et
- 2° que la dérogation soit accordée par le conseil d'administration sur avis du comité de nomination et de rémunération.

Une telle dérogation peut porter sur chacune des facettes suivantes de la politique de rémunération, à moins qu'elle ne soit pas autorisée par la loi.

## **OBJECTIF DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION**

Sur avis du comité de nomination et de rémunération, le conseil d'administration a élaboré la présente politique de rémunération sur la base de la vision suivante :

*L'objectif de la politique de rémunération est d'attirer, de rémunérer conformément au marché, d'encourager, de motiver et de retenir les talents et, sous la devise 'one team one family', de contribuer à réaliser ensemble les objectifs stratégiques de la Société, avec pour but ultime la création d'une valeur ajoutée durable pour ses actionnaires et autres parties prenantes.*

## **PROCÉDURE POUR L'ADOPTION/LA MODIFICATION DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION**

La politique de rémunération est déterminée par le conseil d'administration, conseillé en cela par le comité de nomination et de rémunération.

Le conseil d'administration décide de toute adaptation ou dérogation éventuelles par rapport à la présente politique de rémunération, et ce après avis préalable du comité de nomination et de rémunération.

La politique de rémunération et ses éventuelles adaptations ou dérogations sont soumises à l'approbation de l'assemblée générale.

Le vote de l'assemblée générale sur la politique de rémunération est contraignant.

Lors de l'élaboration et de la modification de la politique de rémunération, les mesures prises en compte en vue d'éviter d'éventuels conflits d'intérêts sont les suivantes :

- le comité de nomination et de rémunération est composé exclusivement d'administrateurs indépendants ;
- les administrateurs exécutifs (c'est-à-dire le président du conseil d'administration et le CEO) et les membres du management exécutif (c'est-à-dire le directeur RH) ne disposent que d'une voix consultative lors des réunions du comité de nomination et de rémunération. Toutefois, ils n'assistent pas aux réunions du comité de nomination et de rémunération au cours desquelles leur propre rémunération est délibérée et décidée ;
- dans le cadre des décisions portant sur la rémunération des administrateurs, le conseil d'administration applique, le cas échéant, les règles du droit des sociétés relatives aux conflits d'intérêts.

### **JUSTIFICATION DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION MENÉE**

Le conseil d'administration expliquera chaque année dans son rapport de rémunération, qui fait partie de la déclaration de gouvernance d'entreprise, comment la politique de rémunération a été appliquée au cours de l'exercice écoulé. Ce rapport de rémunération sera soumis chaque année à l'approbation de l'assemblée générale.

### **POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**

#### **a. Généralités**

La politique de rémunération définie pour les administrateurs a pour objectif d'attirer et de retenir des administrateurs compétents d'origines diverses, avec des domaines d'expertise différents et une expérience dans les différents éléments du fonctionnement d'une entreprise et de l'entrepreneuriat.

Pour atteindre cet objectif, une politique de rémunération conforme au marché est appliquée, compte tenu de la taille et de la complexité de l'entreprise et, lorsque c'est possible, en utilisant des données de référence.

#### **b. Rémunération des administrateurs non exécutifs sur base annuelle**

Les administrateurs non exécutifs perçoivent :

- (i) une rémunération fixe en contrepartie de leur appartenance au conseil d'administration ;
- (ii) et des jetons de présence en fonction de leur présence aux réunions du conseil d'administration et des

comités dont ils sont membres ;

- (iii) aucune rémunération liée à la performance telle que des bonus, des programmes d'incentive à long terme,

des avantages en nature ou des plans de pension. Il n'y a pas non plus de cotisation de pension ni autres compensations similaires ;

- (iv) aucune option ni warrant.

Le niveau de rémunération des administrateurs est déterminé en tenant compte de leur rôle en tant qu'administrateurs ordinaires, de leurs rôles spécifiques, comme celui de président ou membre d'un comité, ainsi que des responsabilités et du temps qu'ils y consacrent.

Les membres non exécutifs du conseil d'administration perçoivent une rémunération fixe de **10.000 euros**, complétée par une rémunération par séance du conseil d'administration de **2.500 euros**.

Aucune rémunération n'est accordée pour les réunions téléphoniques du conseil d'administration.

Les membres des comités du conseil d'administration (le comité d'audit et le comité de nomination et de rémunération) perçoivent une rémunération par séance de **2.500 euros**. Le président du comité d'audit perçoit une rémunération de **5.000 euros par séance** du comité d'audit.

Les administrateurs non exécutifs sont nommés par l'assemblée générale pour un terme de quatre ans. Ils sont rémunérés sur une base indépendante (en tant qu'administrateur) et peuvent être révoqués *ad nutum* sans aucune forme de compensation.

Il n'existe aucun accord entre la Société et ses administrateurs non exécutifs prévoyant des périodes de préavis ou des indemnités de départ.

### **c. Rémunération des administrateurs exécutifs sur base annuelle**

Le président du conseil d'administration et l'administrateur délégué perçoivent uniquement une rémunération fixe et aucun jeton de présence.

Cette rémunération fixe versée au président et à l'administrateur délégué pour l'exercice de leur mandat d'administrateur est la même, mais elle est supérieure à celle des administrateurs non exécutifs. La raison en est que tant le président que l'administrateur délégué consacrent plus de temps au suivi permanent des développements du groupe en général, et en particulier à la préparation des conseils d'administration et de leurs comités dérivés.

Les autres administrateurs exécutifs perçoivent, en plus de la même rémunération que celle accordée aux administrateurs non exécutifs (c'est-à-dire une rémunération fixe assortie de jetons de présence), une rémunération annuelle fixe complémentaire pour leur(s) fonction(s) exécutive(s), qui est déterminée par le conseil d'administration sur avis du comité de nomination et de rémunération et qui est conforme aux responsabilités de et au temps consacré à cette/ces fonction(s) exécutive(s).

Les administrateurs exécutifs ne perçoivent aucune rémunération liée à la performance, telle que des bonus, des programmes d'incentive à long terme, des avantages en nature ou des plans de pension.

Aucune option ni warrant, aucune cotisation de pension ni autre compensation similaire n'est versée aux administrateurs exécutifs.

Les administrateurs exécutifs sont nommés par l'assemblée générale pour un terme de quatre ans. Ils sont rémunérés sur une base indépendante (en tant qu'administrateur) et peuvent être révoqués *ad nutum* sans aucune forme de compensation.

Il n'existe aucun accord entre la Société et ses administrateurs exécutifs prévoyant des périodes de préavis ou des indemnités de départ.

## **POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DU MANAGEMENT EXÉCUTIF (membres de l'executive management committee)**

### **a. Généralités**

La rémunération des membres du management exécutif est définie par le conseil d'administration sur la base des recommandations du comité de nomination et de rémunération.

Le package de rémunération des membres du management exécutif doit permettre à la Société d'attirer, de retenir et de continuer à motiver des managers talentueux et compétents, compte tenu d'une part de la nature et de l'étendue de leurs responsabilités individuelles, et d'autre part des conditions du marché et des objectifs stratégiques (à long terme) fixés par le conseil d'administration.

Le niveau et la composition du package de rémunération du management exécutif sont régulièrement vérifiés par un cabinet de conseil (international) spécialisé dans le domaine des rémunérations et des avantages sociaux, afin de s'assurer qu'ils sont conformes au marché.

### **b. CEO**

La fonction de CEO (*Chief Executive Officer*) est assumée par l'administrateur délégué de la Société. Il existe entre le CEO et la Société un contrat de management, en vertu duquel les performances du CEO sont rémunérées.

Sur avis du comité de nomination et de rémunération, le conseil d'administration a décidé d'accorder au CEO uniquement une rémunération fixe pour les performances fournies. Cette rémunération fixe est conforme au marché et en ligne avec les rémunérations perçues pour des fonctions similaires dans des entreprises comparables (en matière de taille, de structure et de complexité).

Le CEO ne perçoit aucune rémunération liée à la performance, telle que des bonus, des programmes d'incentive à long terme ou des plans de pension.

Le CEO n'a pas non plus droit à des options ou à des warrants, ni à des cotisations de pension ou à des compensations similaires.

Hormis la mise à disposition d'un laptop répondant aux normes de sécurité de la Société, le CEO ne reçoit aucun avantage en nature dans le cadre de l'exercice de sa fonction.

Le contrat de management conclu entre la Société et son CEO comprend une clause de résiliation contractuelle de douze mois.

### **c. Autres membres du management exécutif**

Les pouvoirs opérationnels ont été délégués par le conseil d'administration à l'executive management committee.

Cet executive management committee, dirigé par l'administrateur délégué (CEO), assume la gestion de la Société dans le cadre fixé par le conseil d'administration. Au sein de l'executive management committee siègent le CEO, le président exécutif du conseil d'administration, le directeur RH, le CFO et le COO.

- En tant que membre de l'executive management committee et au titre de compensation de son rôle de responsable de la communication externe et des 'investor relations' du Groupe, le président du conseil d'administration perçoit une rémunération fixe conforme au marché.

En tant que membre de l'executive management committee, le président du conseil d'administration ne perçoit aucune rémunération liée à la performance, telle que des bonus, des programmes d'incentive à long terme ou des plans de pension.

En tant que membre de l'executive management committee, le président n'a pas non plus droit à des options ou à des warrants, ni à des cotisations de pension ou à des compensations similaires.

Hormis la mise à disposition d'un laptop répondant aux normes de sécurité de la Société, le président du conseil d'administration ne reçoit aucun avantage en nature dans le cadre de l'exercice de sa fonction.

- La rémunération des autres membres de l'executive management committee (à l'exception du CEO et du président du conseil d'administration) se compose comme suit :
  - ✓ une rémunération de base conforme à la formation, au contenu de la fonction, à l'expérience et à l'ancienneté ;
  - ✓ un bonus lié à la performance, couplé pour 50% aux résultats consolidés du Groupe et pour 50% aux objectifs individuels liés au rôle et aux responsabilités du membre de l'executive management committee concerné.

Chaque année, pour l'exercice correspondant et sur avis du comité de nomination et de rémunération, le conseil d'administration détermine (i) des critères de performance financière liés aux résultats consolidés du Groupe, ainsi que (ii) des objectifs qualitatifs spécifiquement liés au rôle et aux responsabilités individuels du membre de l'executive management committee. La définition d'objectifs qualitatifs pour les autres membres du management exécutif se fait dans la recherche d'un mix équilibré entre objectifs à court et à long termes, une attention particulière étant également accordée aux 'targets' liés à la politique de durabilité de la Société.

Au terme de l'exercice, le comité de nomination et de rémunération détermine si et dans quelle mesure le bonus a été atteint, sur la base des critères de performance quantitatifs et qualitatifs qui ont été définis.

Sur recommandation du comité de nomination et de rémunération, le conseil d'administration approuve les bonus du management exécutif.

Le bonus s'élève à un maximum de 30% du salaire de base annuel des membres du management exécutif. Le bonus est versé en espèces.

Il n'existe pas de disposition prévoyant un droit de récupération en faveur de la Société au cas où la rémunération variable aurait été attribuée sur la base de données financières incorrectes (*claw back* au sens de l'article 3:6 § 3,11° du Code des sociétés).

Les bonus ne sont accordés qu'après la clôture de l'exercice et les contrôles nécessaires des chiffres par les commissaires, de sorte que le risque de versement d'un bonus sur la base de données financières incorrectes est négligeable.

- ✓ un incentive à long terme consistant en des droits d'acquisition d'actions de Roularta Media Group. Cet incentive à long terme n'est pas lié à la performance. Les plans d'options émis par la Société ont chaque fois une durée de dix ans, le premier exercice ayant lieu au plus tôt au cours de la troisième année calendrier suivant l'année de souscription des options ;

Aucun seuil minimum d'actions à détenir par les membres du management exécutif n'a été fixé par le conseil d'administration. En raison de la régularité avec laquelle le conseil d'administration décide, sur avis du comité de nomination et de rémunération, d'émettre un plan d'options sur actions auquel peuvent souscrire les membres du management exécutif, le conseil d'administration est d'avis qu'il n'est pas opportun de déterminer un tel seuil.

- ✓ Hormis la mise à disposition d'un laptop répondant aux normes de sécurité de la Société, les autres membres du management exécutif ne reçoivent aucun avantage en nature dans le cadre de l'exercice de leur fonction.

Les autres membres du management exécutif sont liés à la Société par des contrats de management. En cas de résiliation de ces contrats, une période de préavis ou une indemnité de licenciement d'un maximum de six mois est à respecter.

### **EXPLICATION DE LA PRISE EN COMPTE DES CONDITIONS DE TRAVAIL ET DE SALAIRE DES TRAVAILLEURS DE LA SOCIÉTÉ LORS DE LA DÉFINITION DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION**

Lors de l'élaboration de la présente politique de rémunération pour ses administrateurs et les membres du management exécutif, le conseil d'administration a également procédé à une comparaison avec la politique de rémunération applicable aux autres travailleurs de la Société.

Le conseil d'administration confirme que la vision adoptée par le conseil d'administration lors de l'élaboration de la présente politique de rémunération (à savoir : *attirer, rémunérer conformément au marché, encourager, motiver et retenir les talents et, sous la devise 'one team one family', contribuer à réaliser ensemble les objectifs stratégiques de la Société, avec pour but ultime la création d'une valeur ajoutée durable pour ses actionnaires et autres parties prenantes*) est également mis en œuvre de manière cohérente au sein de la politique RH de la Société pour son personnel.

La politique RH de la Société vise à mettre en place une politique inclusive et diversifiée en matière de recrutement du personnel, rétention du personnel, fonctionnement du personnel et développement des talents individuels.

Le département RH possède des descriptions de fonctions détaillées et des profils de compétences correspondants pour toutes les fonctions au sein de la Société.

Les rémunérations des membres du personnel sont échelonnées sur la base de ces descriptions de fonctions et profils de compétences et, le cas échéant, comparées à des études salariales, afin de garantir que les rémunérations restent compétitives sur le marché.

Tout comme pour les membres du management exécutif, les conditions salariales de la majorité des collaborateurs consistent en une rémunération mensuelle fixe liée à leur formation, au contenu de leur fonction, à leur expérience et à leur ancienneté. Le cas échéant, cette rémunération fixe est assortie d'avantages extralégaux tels que des chèques-repas, une voiture de société, un smartphone, une assurance hospitalisation et une assurance de groupe.

Pour les travailleurs ayant des responsabilités managériales, la rémunération mensuelle fixe est complétée par une rémunération variable, qui, comme pour les membres du management exécutif, est liée en partie à des objectifs quantitatifs collectifs et en partie à des objectifs qualitatifs individuels.

Les travailleurs ayant des responsabilités managériales reçoivent, tout comme les membres du management exécutif, un incentive à long terme consistant en la possibilité de souscrire à des options sur actions de Roularta Media Group.

## **Annexe B – REGLEMENT DES CONFLITS D'INTERETS**

Tout administrateur ou membre du management exécutif de Roularta Media Group SA doit immédiatement informer le conseil d'administration de toute transaction qui ne relève pas des règles de conflit d'intérêts prévues par le Code des sociétés ou qu'il a l'intention de conclure une transaction, directement ou indirectement, en son nom et pour son propre compte, avec la société.

On estime qu'il y a conflit d'intérêts lorsque:

- un administrateur ou un membre du management exécutif a un intérêt financier personnel significatif dans la personne morale avec laquelle la SA Roularta Media Group désire conclure une transaction;
- l'administrateur ou le membre du management exécutif, son ou sa conjoint(e), concubin(e), enfant ou parent ou allié jusqu'au deuxième degré font partie du conseil d'administration ou du management exécutif de la personne morale avec laquelle la SA Roularta Media Group souhaite conclure une transaction importante;
- il appartient au conseil d'administration de juger de l'existence d'un tel conflit.

L'administrateur ou membre concerné fournit au conseil d'administration toutes les informations pertinentes concernant le conflit d'intérêts. L'administrateur ou membre du management exécutif concerné s'abstient de participer à la délibération et à la prise de décision sur ce point de l'ordre du jour.

Si le conseil d'administration décide d'autoriser l'opération envisagée, cette transaction devra au moins intervenir sous les conditions et moyennant les sûretés habituellement utilisées sur le marché pour des opérations similaires.

Le conseil d'administration décrit dans le procès-verbal la nature de la décision ou de l'opération visée au paragraphe 1 et ses conséquences financières pour la société, et rend compte de la décision prise. Cette partie du procès-verbal est incluse dans son intégralité dans le rapport annuel ou dans un document déposé avec les comptes annuels.

Le procès-verbal de la réunion est également communiqué au commissaire aux comptes de la société. Dans son rapport sur les comptes annuels, le commissaire aux comptes évalue, dans une section distincte, les conséquences financières pour la société des résolutions du comité de direction, tel que défini par lui, pour lesquelles il existe un intérêt opposé tel que visé au premier alinéa.

Le chapitre Corporate Governance du rapport annuel mentionnera les transactions que la société a réalisées pendant l'exercice comptable écoulé, après l'application de la procédure précitée entre la SA Roularta Media Group et ses administrateurs et/ou membres du management exécutif et les membres de leur famille.

# **Annexe C – PROTOCOLE SUR LA PREVENTION DES ABUS DE MARCHÉ**

## **I. Objectif du protocole**

Le présent Protocole expose la politique interne de la Société concernant la prévention de l'abus d'Informations privilégiées.

La base juridique de ce Protocole est contenue dans le règlement n° 596/2014 du Parlement européen et du Conseil ainsi que dans la loi 27 juin 2016 visant à transposer le Règlement sur les abus de marché dans la législation belge (ci-après la Loi).

Le Conseil d'Administration de la Société a établi le Protocole ci-dessous pour éviter toute utilisation illicite d'Informations privilégiées par les administrateurs, actionnaires, détenteurs de warrants, membres du management, salariés et prestataires de services externes, ou même que l'impression d'une telle utilisation illicite puisse en être donnée.

Ce Protocole ainsi que le contrôle de son respect visent principalement à protéger le marché en tant que tel. Les Opérations d'Initiés affectent en effet l'essence du marché.

Si les Initiés ont la possibilité de réaliser des bénéfices sur la base des Informations privilégiées (ou même si c'est uniquement l'impression qui en ressort), les investisseurs risquent d'abandonner le marché. Ce désintérêt peut affecter la liquidité des actions cotées et entraver le financement optimal de l'entreprise.

L'abus d'Informations privilégiées et la manipulation du marché sont des délits. Les personnes concernées et Roularta Media Group SA sont passibles de sanctions pénales ou administratives en plus de voir leur responsabilité civile engagée.

Afin d'assurer le respect des dispositions légales et de maintenir la réputation de la Société, il est souhaitable de prendre certaines mesures sous forme d'un code de conduite. Toutefois, le respect de ce code de conduite ne décharge pas l'Initié concerné de sa responsabilité individuelle.

Le Protocole s'applique à tous les Initiés. Tout Initié qui fournit pour la première fois des services à la Société est réputé adhérer au Protocole et être lié par lui.

Le Protocole implique un code de conduite pour les Initiés et les Personnes étroitement liées avec les Initiés sans toutefois les décharger de leur responsabilité pénale et civile individuelle.

Les questions qui pourraient survenir du fait de l'application de ce règlement peuvent être adressées au Compliance Officer.

## **II. Définitions**

Dans le Protocole, les termes suivants s'entendent comme suit :

**Instruments financiers** : actions ou autres titres ou valeurs assimilables, obligations ou autres papiers y assimilables, instruments du marché monétaire, droits de souscription ou warrants, mais aussi options, swaps et autres valeurs ou droits visés par l'une des catégories énumérées à l'article 2, 1° de la Loi.

**FSMA** : Financial Services and Markets Authority

**Initié** : tout membre d'un organe d'administration de la Société, quiconque participe au capital ou qui, par son travail, sa profession ou sa fonction, a accès à des informations dont il sait ou devrait raisonnablement savoir qu'elles relèvent d'Informations privilégiées auxquelles s'applique le Protocole, et qui a signé celui-ci.

**Personne étroitement liée avec l'Initié (PEL) :**

- (i) Le conjoint de l'Initié ou un partenaire assimilé au conjoint conformément au droit belge ;
- (ii) Un enfant à charge de l'Initié conformément au droit belge ;
- (iii) Un autre membre de la famille de l'Initié qui partage le même domicile depuis au moins un an à la date de l'Opération concernée ;
- (iv) Toute personne morale, tout trust ou toute société de personnes dont les responsabilités dirigeantes sont exercées par un Initié ou par une personne visée aux points (i), (ii) ou (iii), ou qui est directement ou indirectement contrôlé par cette personne ou qui a été constitué au bénéfice de cette personne, ou dont les intérêts économiques sont substantiellement équivalents à ceux de cette personne.

**Personnes exerçant des responsabilités dirigeantes (PRD) :** les personnes membres du Conseil d'Administration de la Société et les personnes qui ne font pas partie du Conseil d'Administration et qui disposent d'un accès régulier à des informations privilégiées concernant directement ou indirectement la Société et qui ont en outre le pouvoir de prendre des décisions de gestion concernant l'évolution future et la stratégie d'entreprise de la Société. Les Personnes exerçant des responsabilités dirigeantes sont informées par la Société qu'elles sont considérées comme telles.

**Protocole :** le présent Protocole, approuvé par le Conseil d'Administration de la Société.

**Opération :** toute opération, au sens le plus large du terme, concernant des Instruments financiers de la Société.

**Informations privilégiées :** est réputée privilégiée toute information non publiée, concrète, concernant directement ou indirectement la Société ou ses Instruments financiers et qui, si elle était publiée, pourrait avoir un impact significatif sur le cours des Instruments financiers de la Société ou des Instruments financiers qui en sont dérivés.

### **III. Base juridique**

L'abus d'informations privilégiées et la manipulation marché sont régis par le règlement n° 596/2014 du Parlement européen et du Conseil et la loi du 27 juin 2016 visant à mettre en œuvre le règlement sur l'abus de marché sous la législation belge et les articles 2, 14 °, 25 et 40 de la loi du 2 août 2002 relative à la surveillance du secteur financier et aux services financiers, *M.B.* 4 septembre 2002, telle que modifiée en dernier par la loi du 29 juin 2016, *M.B.* 6 juillet 2016.

Le non-respect du droit applicable en matière d'abus de marché peut entraîner des sanctions administratives imposées par la FSMA et des sanctions pénales pouvant aller d'amendes à des peines de prison.

### **IV. champ d'application**

Le Protocole s'applique à tous les Initiés et à leurs PEL.

### **V. Information privilégiées**

*Est réputée privilégiée toute information non publiée, concrète, concernant directement ou indirectement la Société ou ses Instruments financiers et qui, si elle était publiée, pourrait avoir un impact significatif sur le cours des Instruments financiers de la Société ou des Instruments financiers qui en sont dérivés.*

Pour que l'information soit considérée comme une Information privilégiée, elle doit réunir quatre conditions cumulatives :

- L'information doit avoir un caractère **concret**. Une rumeur vague et imprécise ne pourra donc jamais être considérée comme une Information privilégiée. Il est toutefois important de préciser que l'information ne doit pas nécessairement porter sur des événements ou des faits qui se sont déjà produits ou qui vont certainement se produire. Une information portant sur des événements ou des faits qui vont vraisemblablement se produire ou même qui sont seulement susceptibles de se produire, peut-être suffisamment concrète.
- L'information doit porter directement ou indirectement sur la **Société** ou sur un ou plusieurs de ses **Instruments financiers**. Cette information peut par exemple porter sur les résultats de la Société, une fusion imminente, des augmentations ou diminutions des dividendes, des émissions d'Instruments financiers par la Société, la signature de conventions, des changements dans la gestion, des innovations technologiques, des changements de stratégie, etc.
- L'information ne doit **pas avoir été rendue publique**, autrement dit, elle ne doit pas avoir été diffusée parmi le public des investisseurs. L'information n'est réputée avoir perdu son caractère privilégié que lorsqu'elle est véritablement publique.
- L'information, au cas où elle serait rendue publique, doit être susceptible d'avoir un **impact significatif sur le cours** des actions de la Société ou des Instruments financiers qui en sont dérivés.

## VI. Interdictions générales

### VI.1. Opérations d'Initiés

Il est interdit à toute personne qui détient une Information privilégiée :

- d'utiliser cette information en acquérant ou en cédant, en donnant ordre d'acquérir ou de céder ou en tentant d'acquérir ou de céder, pour son compte propre ou pour le compte d'autrui, soit directement soit indirectement, des Instruments financiers ou des Instruments financiers connexes ;
- de communiquer cette Information privilégiée à autrui, sauf si cette communication s'inscrit dans le cadre de l'exercice normal de son travail, de sa profession ou de sa fonction;
- d'utiliser cette Information privilégiée pour recommander à autrui d'acquérir ou de céder, ou de faire acquérir ou céder les Instruments financiers ou Instruments financiers connexes sur lesquels porte cette information privilégiée ;
- d'annuler ou de modifier un ordre concernant un Instrument financier sur lequel porte l'information privilégiée si cet ordre a été placé avant que la personne concernée n'ait pris connaissance de l'information privilégiée.
- Il est interdit à quiconque (i) de prendre part à un quelconque accord menant à l'une des opérations précitées et (ii) de recommander à d'autres personnes de prendre part à l'une des opérations précitées ou d'inciter d'autres personnes à effectuer de telles opérations ("tuyautage").

### VI.2. Manipulation de marché

Il est interdit à quiconque de manipuler le marché ou de tenter de le manipuler :

- en effectuant une opération, en passant un ordre ou en exerçant toute autre activité qui :
  - donne ou est susceptible de donner des indications fausses ou trompeuses sur l'offre, la demande ou le cours des Instruments financiers de la Société ;
  - fixe réellement ou probablement le cours des Instruments financiers de la Société à un niveau anormal ou artificiel ;
  - à moins que la personne qui conclut une opération, place un ordre de transaction ou exerce une autre activité puisse prouver que l'opération, l'ordre ou l'activité a eu lieu pour des raisons licites et conformément à une pratique de marché établie ;

- en effectuant une transaction, en passant un ordre ou en exerçant toute autre activité sur des marchés financiers affectant le cours d'un ou de plusieurs Instruments financiers en ayant recours à des procédés fictifs ou à toute autre forme de tromperie ou d'artifice ;
- en diffusant des informations par l'intermédiaire des médias, via l'Internet ou par tout autre moyen, qui donnent ou sont susceptibles de donner des indications fausses ou trompeuses sur l'offre, la demande, ou le cours des Instruments financiers de la Société ou qui fixe réellement ou probablement le cours d'un ou de plusieurs Instruments financiers de la Société à un niveau anormal ou artificiel, alors que la personne ayant diffusé l'information savait ou aurait dû savoir que l'information était fausse ou trompeuse.
- en diffusant des informations fausses ou trompeuses ou en fournissant des données fausses ou trompeuses concernant un benchmark alors que la personne ayant diffusé l'information ou fourni les données savait ou aurait dû savoir que l'information était fausse ou trompeuse, ou par toute autre activité par laquelle le calcul d'un benchmark est manipulé.

Par ailleurs, il est interdit à quiconque (i) de prendre part à un quelconque accord menant à l'une des opérations précitées et (ii) de recommander à d'autres personnes de prendre part à l'une des opérations précitées.

## VII. Interdiction d'opérations

La Société estime que les opérations spéculatives effectuées par les Initiés et les Personnes étroitement liées aux Initiés (PEL) sur ses Instruments financiers promeuvent un comportement illégal ou, à tout le moins, l'apparence d'un tel comportement.

C'est la raison pour laquelle il est convenu que les Initiés et les Personnes étroitement liés aux Initiés (PEL) n'effectueront **aucune** des opérations suivantes relativement aux Instruments financiers de la Société :

- l'acquisition et la cession successive d'Instruments financiers sur le marché dans un délai de moins de 6 mois, à l'exception de la vente d'actions obtenues par l'exercice de warrants d'options sur actions ;
- l'acquisition et la cession d'options de vente et d'achat ("puts" et "calls") ;
- le fait d'effectuer des transactions relatives aux Instruments financiers de la Société durant une période de six (6) semaines précédant la publication des résultats financiers de la Société ("*période d'arrêt*") ou durant toute autre période pouvant être considérée comme sensible et qui est communiquée comme telle par le Conseil d'Administration ("*période de suspension*").

## VIII. Compliance officer

Le Conseil d'Administration a nommé un Compliance Officer, Sophie Van Iseghem, et en son absence Jeroen Mouton (le "**Compliance Officer**"). Celui-ci veillera notamment au respect du présent Protocole par les Initiés.

## IX. Obligation d'information par les initiés

### IX.1. À l'égard de leurs PEL

Le présent Protocole s'applique également aux opérations sur Instruments financiers de la Société effectuées par vos PEL.

Il est de votre devoir d'informer vos PEL de l'existence et du contenu de ce Protocole et de leur donner instruction de respecter le respecter.

Les PRD notifient leurs PEL par écrit de l'existence et du contenu du présent Protocole et conservent une copie de cette notification.

Toutes les opérations sur Instruments financiers de la Société par vos PEL sont soumises aux mêmes obligations de notification que celles visées à l'article X ci-dessous.

## IX.2. À l'égard d'un gestionnaire de portefeuille discrétionnaire

Les règles du présent Protocole s'appliquent également sur les opérations sur Instruments financiers de la Société qui sont effectuées directement en votre nom par une ou plusieurs personnes (morales) à qui vous avez confié un mandat discrétionnaire en vue de la gestion de votre portefeuille ou de celui de vos PEL.

Il est de votre devoir d'informer votre gestionnaire de portefeuille discrétionnaire ou le gestionnaire de portefeuille discrétionnaire de vos PEL de l'existence et du contenu du présent Protocole et de lui donner instruction de le respecter.

Toutes opérations sur des Instruments financiers de la Société par votre gestionnaire de portefeuille discrétionnaire sont soumises aux mêmes obligations de notification que celles visées à l'article X ci-dessous.

## X. Notification des opérations boursières

### X.1. Notification préalable

Tout Initié et toute PEL souhaitant acquérir ou céder les Instruments financiers de la Société en notifieront le Compliance Officer par écrit *au moins un jour de bourse* avant la transaction.

L'Initié et la PEL sont tenus de confirmer dans leur notification qu'ils ne disposent d'aucune information privilégiée.

À la suite de la notification par l'Initié et la PEL, le Compliance Officer peut émettre un avis quant à l'opération envisagée. En cas d'avis négatif du Compliance Officer, l'Initié doit considérer cet avis comme un rejet exprès de l'opération par la Société. Cependant, l'absence d'avis négatif du Compliance Officer ne porte pas atteinte à l'application des dispositions légales telles que mentionnées ci-avant. Il ne peut en être déduit que le Compliance Officer approuve cette opération.

### X.2. Notification après l'opération

Si la transaction est réalisée, l'Initié doit en informer le Compliance Officer *au plus tard dans les trois (3) jours ouvrables suivant l'opération*, en mentionnant le nombre d'Instruments financiers négociés et le prix auquel ils ont été négociés.

### X.3. Règles spécifiques applicables aux PRD et leurs PEL

En ce qui concerne les opérations sur Instruments financiers par les PRD et leurs PEL, ces opérations, si elles dépassent par année civile le seuil de 5 000 euros, doivent être notifiées à la FSMA, et ce au plus tard dans les trois jours ouvrables suivant l'opération. Cette notification doit être faite via l'outil en ligne mis à disposition par la FSMA sur son site web (<https://portal-fimis.fsma.be/>).

## XI. Listes

La Société doit tenir des listes de tous les Initiés (permanents et se rapportant à un événement donné) et les maintenir à jour. Ces listes peuvent être transmises à la FSMA à sa demande.

## XII. Durée

Les Initiés sont réputés liés par les dispositions du Protocole jusqu'à trois mois suivant la fin de l'exercice de leurs fonctions au sein de la Société ou suivant la fin de la relation avec la Société, relation au titre de laquelle ils étaient considérés comme Initiés.

## XIII. Modifications

Le Conseil d'Administration se réserve le droit de modifier le contenu du Protocole. La Société informera les Initiés de ces modifications et mettra à leur disposition des copies du Protocole modifié.

#### **XIV. Respect de la vie privée**

L'information fournie par l'Initié et ses PEL dans le cadre du Protocole seront traités conformément à la loi du 8 décembre 1992 relative à la protection de la vie privée, telle que modifiée par la loi du 11 décembre 1998 ("la loi vie privée") en vue de prévenir l'abus d'informations privilégiées. Dans ce cadre, la Société interviendra en tant que responsable du traitement des données à caractère personnel et l'objet du traitement de ces données sera l'objet décrit dans ce Protocole. La Société est habilitée à partager ces données à caractère personnel avec les autorités compétentes. En vertu de la loi relative à la protection de la vie privée, tout Initié a accès à ses données à caractère personnel et peut corriger d'éventuelles erreurs.